

PÁLYA SZILVESZTER

## KARRIER- ÉS MUNKAHELYVÁLTÁS: MOST VAGY SOHA?

Rövid beszámoló a karrierváltási szokások okok feltérképezése mellett öszszeméri a pozitív motivátorokat és a negatív ösztönzőket, hogy a dolgozók miért lépnek tovább. Ezek mellett különös hangsúlyt fektet azon tényezőkre megismerésére, hogy a dolgozók miért nem lépnek tovább egy munkahelyről vagy pozícióból annak ellenére, hogy lehetőségeik adottak lennének, illetve munkakörülményeikben magas fokú stressznek vannak kitéve. Az írás alku jellegű kérdések formájában vizsgálja még, hogy ezek a dolgozók meddig hajlandóak túrni annak érdekében, hogy ne kelljen továbblépni. Írásom elkészítéséhez az alapkutató felül egy kiegészítő mérést is végezni kellett, hogy aktualizálja a fókuszát és az adatokat, mert az elmúlt félév során már nemcsak a korábbi COVID járvány utóhatásait, de a szomszédos háború aktuális impulzusait is figyelembe kell venni. Az elszabaduló inflációs és energiaárak komoly befolyást gyakorolnak a dolgozók karrierterveire, és bár dolgozói igények megváltoznak, de a munkáltatói elvárások sem csökkennek, így ezeknek összhangba kell kerülni a közös munkáltatói és munkavállalói sikerek érdekében.

### Bevezetés

Több, mint egy évtizede dolgozok vezetőként különböző méretű és felépítésű csapatokkal, testközelből van lehetőségem megfigyelni, hogy az emberek nagyobb hányada olyan feladatokat lát el, ami nem okoz nekik örömet és napiszintű sikerélményt, vagy csak elégedettséget. Az emberek egyszerűen elvégzik a rájuk rótt feladatot, mert úgy vélik nincs jobb, nem tudnak a jobbról, vagy egyszerűen passzívak és tartanak a váltástól mindeközben abban sem biztosak, hogy mi lenne számukra a legmegfelelőbb. Ezek értelmében nem is várhatjuk, hogy öntudatosan és csillogó szemekkel, tűzben égve jelenjenek meg a napi munkavégzésre, de akkor beszélhetünk-e itt elkötelezettségről, vagy ez csak koincidencia? Melyik félnek hasznos, ha nem merülünk bele a részletekbe? Feltételezhetjük-e, hogy a munkáltatóknak valójában hasznosabb támogatni, majd elengedni a munkaerőt, melyek fejlesztése során a szervezete is evolválódik - vagy érdemesebb fenntartani akár több évtizedek óta tartó sekélyes kapcsolatot, ahol a dolgozó csak sodródik melyben a vezetők is tettestársak, hiszen kilépni fájó lenne mind a munkáltató, mind munkavállaló számára?

Valós és indokolt kérdések ezek egy olyan időszakban, amikor az elmúlt évek leginkább arról szóltak, hogy miként tudjuk magunkat izolálni miközben sokszor virtuális csoportokba tömörülve igyekszünk egy még digitálisabb jövőt előállítani. A pandémia által bevitt gyomros után a gazdaságokra rá kellett számolni, de a szomszédunkban történő agresszió hatásai fektette végül kétvállra a legerősebbnek európai országokat is. Az utóbbi említett okból egy kiegészítő kutatást kellett végezni ugyanis az elszabaduló infláció és energetikai árak komoly kihatással vannak az emberek egzisztenciájára, így direkt lenyomatuk van a karriertervekre.

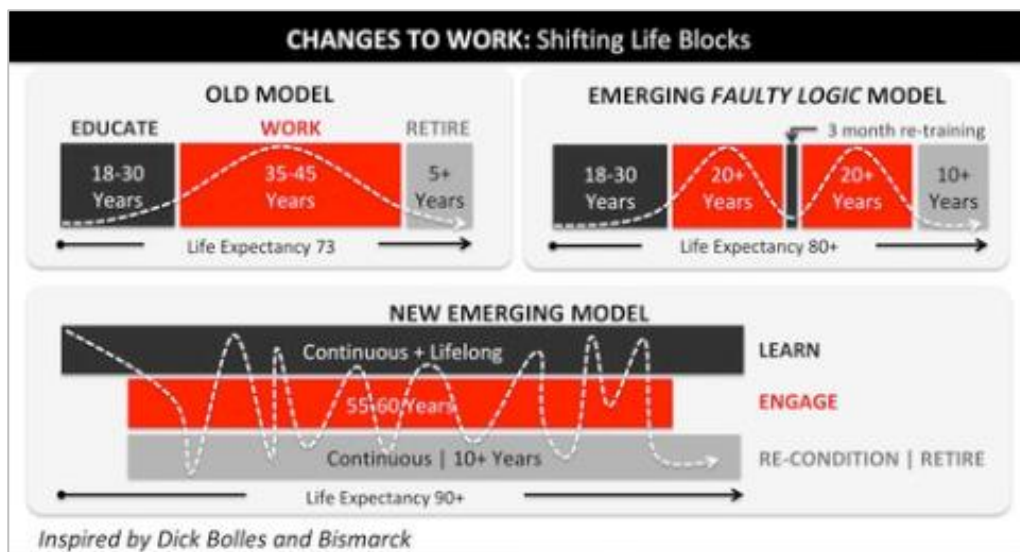
### Karrierutak átalakulása

A karrier mást jelent mindenkinek. A tetemes szakirodalmi leírás leginkább egy irányba mutató, különböző hosszúsággal rendelkező vektorokra tagolja, de valójában mára nem csak egy lineáris

vonalként kell rá gondolni. A világ fejlődik és a komplex, régebbi szervezetek is próbálják felvenni a ritmust, nem véletlen folyik a csapból a digitalizáció, ennek következtében pedig a klasszikus karrier típusok (tradicionális, konzervatív) fellelhető gyakorisága eltolódik, arányaiban ritkábbá fognak válni. Ezen előzmények alapján pedig egyöntetű eredmény, hogy a D.T. Hall által kidolgozott karrier szakaszok (**Felfedezés-Megerősítés-Fenntartás-Hanyatlás**), vagy a későbbi Belcourt-Bohlander-Sherman 5 lépcsős életpályamodell is idejét múlttá fognak válni, de ez igaz lesz a Pintér Zsolt által kidolgozott 7 szintű karrier-periódus elméletre is.

Heather E. McGowan „munka-jövő-stratégia” megfogalmazása szerint a munkával töltött aktív évek száma kitolódik / kitolódhat. A (munka)feladatok ellátásához szükséges tudás aktualizálás folyamatossá válik, vagyis a **life-long-learning** nem csak a munkáltatói oldalról lesz alapelvárás, de a munkavállalók is rá lesznek kényszerítve, hogy a tanuláshoz periodikusan visszatérjenek vagy azt folyamatosan a tegyék a feladatkörükben. (McGowan & Shipley, Medium, 2017)

### 1. ÁBRA: NEW EMERGING MODEL



Forrás: <https://heathermcgowan.com/sample-frameworks>

Természetesen, ennek egyik alapvető eleme lenne a testi és szellemi frissesség megőrzésének. Mindezek mellett a munkavállalóknak tudatosabbá kell tenni karriertervezésüket melynek egyik alapja az önismeret mely hiányában az ember csak sodródik és csak túl akar lenni egy feladaton, napon, heten, kihúzni a következő szabadsáig, majd azon kapja magát, hogy ismét eltelt egy év, miközben csak bolyongott.

„A változás, a fejlődés szükségességét gyakran félreértelmezik, és sokan úgy vélik, azért kell megváltoznunk, jobbá válnunk, mert a világ egyre bonyolultabb lesz, és nekünk ezt jobban kell tudnunk „kezelni”, jobban meg kell tudnunk „birkózni” vele. Ehhez pedig az kell, hogy új képességeket sajátítsunk el, vagy bővítsük a reakcióink repertoárját. De ettől még nem változunk meg, maradunk, akik voltunk, csak gazdagabb lett az eszköztárunk. Tanultunk valamit, de ez nem feltétlen jelenti azt, hogy *fejlődtünk* is. Ha kezelni tudjuk a világot, ha képesek vagyunk megbirkózni annak komplexitásával, az remek dolog, de ahhoz kevés, hogy megfeleljünk a korváltozásai jelentette kihívásoknak.” (Kegan & Lahey, Immunis a változásra, 2017)

## Motivációs alapok

„A biztosat, bizonytalanra ne cseréld!” vagy „Járt utat járatlanra?” és még sorolhatóak lennének az előbbiekhöz hasonló kockázatkerülésre biztató frázisok. Ezek gyermekkortól beépülnek, így talán nem is csodálkozhatunk rá arra, hogy emberek akkor sem cserélnék munkahelyet, amikor már nem csak, hogy nem okoz vagy sosem okozott számára örömet, de még céltalan is. A munka fátsultsága és az azzal járó stressz beépül, mint egy rutin és szinte újra magunk előtt láthatjuk meg-elevenedni a taylorizmus csúcán a biorobotként működő gyári munkások sorát. David Graeber tūpontos megfogalmazásában: „Milyen lesújtó lehet úgy ébredni felnőt életünk hetente hétből öt reggelén, hogy olyasvalamit fogunk egész nap csinálni, amit lelkünk mélyén pokolba kívánnánk, merőben feleslegesnek érzünk, ami pusztán idő- és energia pocsékolás, sőt a világ egyenesen rosszabb lesz tőle?” (David, 2020) Valóban, de az emberek, mint egy felhúzó öreg óra csak futnak, de ez nem azt jelenti, hogy elégedettek vagy elkötelezettek.

Az elégedettség nem vezet közvetlenül a motivációhoz és nem feltétlenül igaz, hogy az elégedett dolgozók hatékonyabbak, mint az elégedetlenek. A higiénés tényezők (pl. bér, kereset, magánélet, kapcsolat a munkatársakkal), javulása csupán megszünteti az elégedetlenséget, de önmagában elégedettséget nem okoz. Vagyis a motivációs tényezők hiánya az elégedettség hiányát okozza, de közvetlenül nem okoz elégedetlenséget. A munkavállalók ösztönzésére használt módszerek nem mindegyike hat motiválóan. A munkafeltételek megváltoztatásával csupán az elégedetlenséget tudjuk mérsékelni, addig a munka minőségének megváltoztatása motiváló hatású lehet és ezt épp saját karrieremre vetítve is igaznak tartom. Korábbi középvezetői pozícióhoz jóval magasabb bérezés, vállalati gépkocsi és további juttatások társultak, amik az elején rakétakilövés szerű lökést adtak. Ezzel szemben a munka jellege és mértéke az évek során az elviselhetőből erősen destruktív lett, ami folyamatosan magasán tartott stresszt eredményezett, ami a motiváció működési mechanizmusa szerint impulzust generált arra, hogy váltsak.

A motiváció viszont nem lehet a mindenség központjaként tekinteni, mert magában az csak egy vágy mely megvalósulásához további tényezők szükségesek és a **Fogg Behavior Model** (FBM) mutatja be, amely a motivációt már alegségként használja és az azt kiváltó jeleket (Prompt) helyez egy görbére. A kiváltó jelek nem mások, mint olyan mechanizmusok, amik cselekvésére, avagy reakcióra ösztönzik, de a Képesség (Ability) és a Motiváció (Motivation) hiányában nem fogjuk elvégezni még egyszerű ajtónyitást sem. Tehát logikusan ennek a három komponensének egyszerre kell együtt állnia. (Fogg, 2009)

Amennyiben emberierőforrás oldalról vizsgáljuk a fenti modellt, akkor kijelenthető, hogy a képességek hiányában bármennyire is motivált egy dolgozó az nem lesz képes elvégezni a feladatait minőségben. Fogg modelljében a motiváció egy felhasznált eszköz, ami **belülről** - az emberből fakad. A munkáltatók - vagy mint gyerekkorunkban szüleink - jutalmakkal, vagy büntetésekkel próbálják ezt a motivációt növelni, ami pedig egy **külsőleg** érkező hatás.

Ezzel a felismeréssel pedig el is jutunk arra alaptézisre miszerint az emberek megkülönböztethetőek külsős és belső kontrollosként. (Rotter, 1966) Valójában ez nem csak a napi viselkedésükben, de a karrierváltási terveiket legalább annyira befolyásolja és hatással, hogy mennyit tudunk / akarunk elviselni, s itt csendesen bekúszik a képbe a **tanult tehetetlenség** sötét árnyképe mely magában rejt az elhúzó stressz hatásait is. (Seligman & Beagley, 1975)

## Jó, de akkor most vagy soha?

Mondhatnánk, hogy minden jól ment, majd a 2020-as év elején lecsapó pandémia a fehérgalléros munkavégzést alapjaiban forgatta fel. Pl. a brókerek vagy bankárok el sem tudták képzelni, hogy

ne előben és személyesen hajtsák végre a tranzakciókat. A „tovább alvós”, „utazás mentes” ízekre rákapva nem szívesen térnének vissza az irodába azok a dolgozók, akiknek ez a lehetőség adott, sőt kifejezetten előnyben részesítenek olyan munkaadókat, ahol minimum hibrid vagy teljesen **remote** munkavégzést ajánlják, hiszen az ember és pénztárca barátibb is. Legalábbis a jelenlegi állapot szerint ez így látszik, holott az elszálló infláció, növekvő energetikai árak lehet épp arra fogják ösztönözni az embereket, hogy inkább bejárjanak (addig sem kell otthon fűteni), vagy hajlandóak lesznek többet utazni egy magasabb bért ajánló munkahelyre.

Természetesen, ezt is meg lehet fordítani: Miért ne gondolhatná egy közepes méretű KKV, hogy az iroda fenntartási költségeit megspórolja / megvágja azzal, hogy az irodáját bezárja / kisebbre cseréli és a dolgozókat otthonról foglalkoztatja? Erre ad utalást az MNB 2022-es áprilisban kiadott jelentése is: „Enyhén növekvő irodakereslet mellett továbbra is magasabb arányú otthoni munkavégzés mérhető. 2021-ben az irodák iránti teljes kereslet ugyan mintegy 10 százalékkal meghaladta a 2020-as szintet, ugyanakkor 2018-2019-hez képest még mindig 32-40 százalékos visszaesésről beszélhetünk”. (Bank, 2022) Ugyan erre a kérdésre nincs most egzakt válasz, de az kijelenthető, hogy a két kérdőív összehasonlítása során a munkahelyváltásra vonatkozó pozitív motivációs tényezők hatása között komoly változás állt be.

Szembetűnő, hogy amíg 2022 februárban a **Jó csapategység** kiugróan magasán verte még a **Magasabb fizetés és juttatásokat** 58,6%-kal, addigra ez kerekén 60%-ra fordult át a bér és juttatások oldalára, és a **Jó csapategység** már csak 42,7%-ban számít nagy mértékben ösztönzőnek ugyanezen év augusztusában. Ezt az eredményt visszaigazolja a negatív ösztönzők oldalán végzett mérés is: az alacsonyabb bér korábban 60%-ban volt váltási indok, amíg ez augusztusra 4%-kal növekedett. A rossz kollegiális viszony negatív hatása pedig 67,2%-ról 55,5%-ra esett vissza, aminél már csak az beszédesebb, hogy az év első felében a kitöltők 74,4% azt mondta, hogy kifejezetten munkahely elhagyásra buzdító a rossz felettes-beosztott kapcsolat, addig az év harmadik negyedére ez a szám 64,5%-ra esett le. Beszédes eredmények ezek, annak tudatában, hogy a 14 különböző mért stresszfaktor megoszlásának arányai nagymértékben megegyeznek az első és a korrekciós kérdőív kitöltői között.

Egy dolgról viszont nem szabad elfeledkezni: amennyiben váltani szeretnénk, akkor a munkáltatók a naprakész és tovább képezhető munkaerő mellett teszik le voksukat, s ekkor a kutatási eredmények azt mutatják, hogy a 34,4% 12+ hónapja vagy régebb óta nem vett részt olyan képzésben, amit saját maga választott önképzésként.

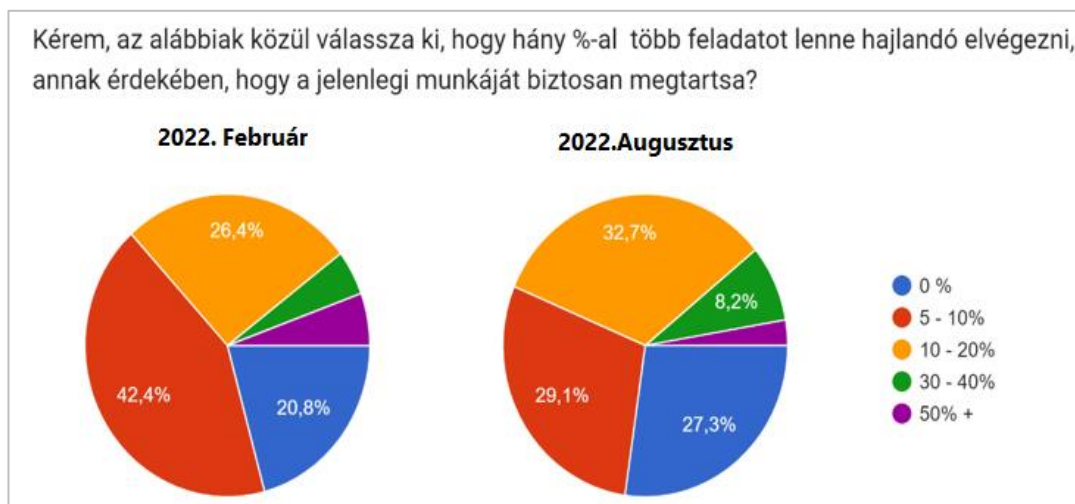
A továbblépés első lépcsője az elhatározás, illetve a cél meghatározása. Az előbbi vonatkozóan kimondható, hogy 6 hónap alatt nem változott nagyot a váltás béli motiváltság, mert februárban 52,8% vagy már gondolkozik rajta vagy aktívan keres, most pedig 50,9%-re igaz ugyanez. Stabílan 31 % körül mozog azok aránya, akik nem keresnek, de egy jó ajánlat esetén mozdulnának, cserébe 1,3%-kal 17,3%-ra nőtt azok aránya, akik semmiképpen nem mozdulnának, rájuk viszont igaz, hogy egy 7 állású skálán 6,27-re értékelik jelenlegi munkahelyüket, vagyis majdnem maximálisan elégedettek, holott 63%-ban a korábban megadott átlag keresett alatti bevétellel rendelkeznek.

Na, de akkor mi is tartja vissza a dolgozókat, hogy azonnal felmondjanak? A felmérések eredménye szerint az arányok abba az irányba tolódik el, hogy összesen 26,4%-ban nagyon vagy jellemzően számít az **Új felettes** addig ez augusztusra 19,1%-ban igaz csak. A jelenlegi **Munkahely stabilitása**, mint visszatartó erőt megfigyelve a „jellemző” és „nagyon jellemző” arányai csak minimálisan változtak (64,8% > 68%), cserébe a „nem jellemző”-re adott válaszok aránya 9,6%-ról 17,3%-ra növekedett. A váltás után érdeklődő munkavállalók magabiztossága is megacélozódott, ugyanis az új környezet és új kihívások is nagymértékben veszítettek visszatartó erejükből, az előbbi 12,2%-kal, amíg az utóbbi 12,7%-kal számít kevésbé rémíztőnek.

## Áll az alku?

Egy további sarkalatos mérőpont annak érdekében, hogy megismerjük az emberek mennyit hajlandóak elviselni a napi stabilitásuk érdekében, azaz megtartsák jelenlegi munkahelyüket. Számos alku jellegű kérdést tettem fel a kérdőívben, de a mélyinterjúk során további feszítő kérdésekkel extra lemondásra lehetett rávenni az alanyokat. Jól látható, hogy a 6 hónap leforgása alatt a nem csak annak aránya növekedett, hogy mennyivel hajlandóak többet dolgozni, de azok aránya is növekedett, aki 1 perccel sem szeretnének többet dolgozni.

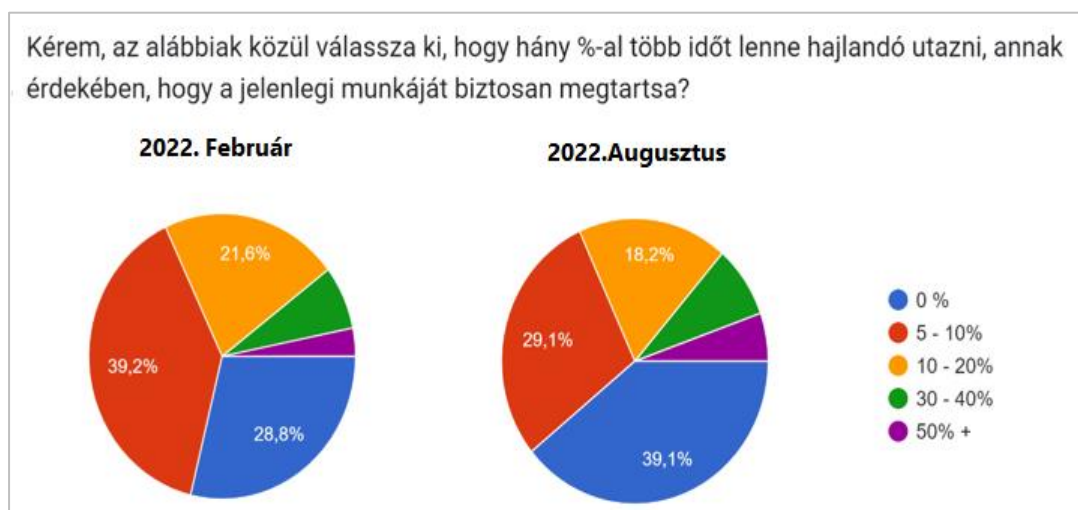
### 2. ÁBRA: MUNKA MENNYISÉGI ALKU MUNKAHELY MEGTARTÁS ÉRDEKÉBEN



Forrás: Saját szerkesztés

Ugyanezzel a megközelítéssel vizsgáltam, hogy mennyi extra időt lennének hajlandók utazni a munkájuk biztos megtartásuk érdekében.

### 3. ÁBRA: MOBILITÁSI HAJLANDÓSÁG MUNKAHELY MEGTARTÁS ÉRDEKÉBEN



Forrás: Saját szerkesztés

Láthatólag nem csak hogy alacsony volt az eredeti mérésből kapott rugalmasság, de azt tovább csökkent a fél év alatt. Ez különöse érdekes annak tudatában, hogy a demográfia adatok szerint a februári adatok szerint 61,6%, az augusztusi adatok szerint pedig 46,4% minimum 500 ezer Ft bruttót keres, azaz a KSH által biztosított átlagkereset szintjén vagy felette (Központi Statisztikai

Hivatal, 2022). Ezek ellenére is 30-40% így sem lenne hajlandó 1 perccel többet utazni annak érdekében, hogy munkáját megtartsa. A képet tovább árnyalja, hogy a februári kitöltők 82,4% a korrekciós kérdőív válaszadói pedig 59,1%-ban Budapest-Pest megyei. Ennek fényében, ha 45-60 perces utazásról beszélünk naponta, akkor 15% rugalmasság is kevesebb, mint 20 percet jelentene összesen.

A harmadik alku kérdés az esetleges kereset csökkenést vizsgálta a munkahely megtartása érdekében és ez félév alatt azt némi rugalmasságot mutat, ami növekvő elkötelezettségre utal.

**4. ÁBRA - BÉRALKU A MUNKAHELY MEGTARTÁS ÉRDEKÉBEN**



Forrás: Saját szerkesztés

Az alku jellegű kérdések, további finomhangoló kérdésekkel lettek kiegészítve, amik az életszínvonal megtartására vagy annak emelésére vonatkoztak. Ezeknél jól láthatóan kirajzolódik, hogy amennyiben a jelenlegi életszínvonal megtartásának a cél, akkor 10% akkor sem akar többet dolgozni, és 27%, aki akkor sem hajlandó többet utazni, mint most.

**Ragaszkodom - tehát vagyok**

Mélyinterjú alanyaim átlagosan 28,3 évet töltöttek jelenlegi munkáltatójuknál, néhányuk ugyanabban a munkakörben is. Jellemző, és fontos tény, hogy az alanyok felének a jelenlegi munkáltatója az első vagy épp második munkahelye, de vannak olyanok, akik több munkáltatónál megfordultak, ahol rövidebb időt töltöttek el és gyakorta rajtuk felül álló okokból kellett munkahelyet váltaniuk. Természetesen, volt olyan is, aki megelőző munkahelyéről a nyomasztó munkakörülmények miatt távozott, de van olyan, aki egyértelműen a pénzügyi okok miatt döntött a lépés mellett, sőt van, aki saját magát is meglepte a váltással, amikor első munkahelyét 11 év után hagyta ott a jelenlegi második munkahelyért, ahol 22 éve dolgozik jelenleg. Azok az interjúalanyok, akik dolgoztak más munkáltatónál a jelenlegit megelőzően egyértelműen azt vallják, hogy megérte váltani és nem bánták meg, aminek ugye vagy épp a pénz volt az oka vagy az, hogy a mostani helyen nyugodtabb munkakörülmények érik, kihívásokat kapnak és innentől kezdve nem is igazán váltottak tovább.

Kimondható, hogy az alanyok általánosan elégedettek bérezésükkel, aminek köszönhetően tartalékokat tudtak építeni, vagy támogatni tudják a család és saját munkán kívüli igényeiket, illetve fontos nekik, hogy valamilyen értéket tudnak teremteni, segítséget tudnak nyújtani probléma esetén vagy valamilyen kreatív terméket állíthatnak elő.

A pozitív tényezők ellenére változó típusú stressz éri őket melyek egyik jellege a nagyon erős leterheltségből adódik, ahol extra órákat kell dolgozni, ami nincs megfelelően értékelve, vagy a tény, hogy nem tudja kontrollálni a dolgokat és kicsúszik a kezéből, de jellemző még a partnerek / belső ügyfelek által gerjesztett stressz is, amely a változó célokon alapul. Egyes alanyoknál a munkahelyi környezet, ami nem felel meg a minimális elvárásoknak sem. További stresszfaktor volt még az óriási forgalmi nyomás, hiszen a növekedés elvárt értékesítői területen és sokak a munkakörük növekedését nem említették, de ez is egy extra teher.

A stresszorok feldolgozására minden alany tett és tesz kísérletet, leginkább az aktív pihenés, egyéni rituálék, kreatív alkotás, amik jellemzőek, és ezekre szükségük is van, mert több alanynál erős pszichoszomatikus tünetek fedezhetőek fel, mint pl. alvászavarok, emésztéssel kapcsolatos gondok, magas vérnyomás migrén, de ezeken felül a depresszió jelei sem ritkák, amelyek hangulatingadozásokban, lobbanékonytságban jelennek meg.

Arra a kérdésre, hogy mi motiválná az alanyokat váltásra ott a fizetés ritkán jelent meg vagy olyan mértékben, ami az adott területet és munkakört ismerve nem reális elvárás. Reális elvárásként megjelent a munkahelyi körülmények javítása, de vannak olyanok is, akik szerint nincs olyan pozitív tényező amiért reálisan máshova mennének, mert azt a pár évet, ami nyugdíjig hátravan azt igyekeznek kihúzni. A negatív ösztönzőket szemszögéből vizsgálva csak akkor hagynák el jelenlegi munkáltatójukat, ha valami nagyon drasztikus történne pl. megaláznák őket, vagy jelenlegi eszenciális segítséget elvennék.

Aggasztó tény, hogy egyik beszélgetőpartnerem, folyamatos napi konfliktus ellenére is hajlandó 1-1,5 évet várni mielőtt elgondolkodna váltáson. Bízva, hogy egy külső tényező megoldja problémáját. Valójában belső értékrendbeli indokok nem engedik, hogy meglévő tudás és tartalékok birtokában nem engedi át magát egy új lehetőség felfedezésére miközben számos olyan fizikai tünetet mutat, amelyek rövid-középtávon kezelés nélkül komoly egészségügyi kockázattal járnak.

Beszélgetői partnereim, összeségében elég rugalmasan válaszoltak munka, mobilitás és bér alku típusú alap kérdéseimre, melyeket a kvantitatív kutatásban is feltettem. A válaszok alapján a 10-20% -kal több munka változatlan bérért beleférne nekik, legrosszabb esetben korábban kellene nekik, vagy beszorítanák valamilyen kreatív módon. A feszítő kérdésre már vegyesen reagáltak, mert valaki teljesen elutasította, de olyan is akadt, hogy akár 30-40%-ig felment annak érdekében, hogy a mostani stabil és jól bejártott munkája megmaradjon. A mobilitásra, avagy utazásra vonatkozó kérdésem esetén a válaszadók nagyon színes palettát mutattak, mert volt, aki teljesen rugalmatlan volt és ha többet kellene utazni, mint most akkor egyszerűen elkezdne keresni, de akadt olyan is, aki teljesen rugalmas lenne, mert nem teheti meg, hogy azért veszítse el a munkáját. Meg kell jegyezni, hogy azoknak az alanyoknak, akiknek valóban be kell járni a munkahelyükre azok 10 és 50% között hajlandóak lennének növelni a bejárési idejüket azért, hogy a munkájuk megmaradjon. A legizgalmasabb kérdés a béralkuhoz kötődik és az alanyok 5-10%-ról indultak, de elhangzott, hogy nem azért dolgozott éveken keresztül, hogy utána azt visszavágják. Összességében minden válaszadó hajlandó volt a feszítő kérdésre emelni az ajánlatán és átlagosan 17,5%-os csökkenés lett az eredmény.

Arra a kérdésre, hogy milyen olyan aktivitás van, ami flow élményt nyújt nekik azt volt az általános válasz, hogy valamilyen fizikai aktivitás, építés, kertészkedés, tánc, festészet vagy kötés, ami kapcsolja őket, de érdekes, hogy egy esetet leszámítva egyik válaszadó sem rendelkezik olyan komoly, célokon alapuló tervvel, hogy képezze magát, aminek indoka elsősorban az idő és energia hiány, de volt olyan is, aki egyszerűen nem látja értelmét jelenleg.

A kategóriába tartozó emberekre igaz, hogy szerintük a kiszámíthatóság a legfontosabb, hogy a kontroll minden felett meglegyen, ahogy ők eltervezték és zavarja őket, ha valamilyen ötletük nem

valószínűleg. Úgy gondolják, hogy ismerik magukat és képességeiket, de olykor nehezen hoznak döntéseket és számos alanynál erősen jelen van a külső kontrollosság, aminek következtében karrier elakadások jönnek létre.

## Kutatási háttér

Kutatásomat két fázisra kell bontani, mert diplomamunkámhoz kapcsolódó adatgyűjtés, majd annak elemzése és megírása során nem volt látható, hogy milyen geopolitikai mozgások várhatóak, illetve azok milyen hatással bírnak majd ezért egy „*Inflációs és energiaár hatások a munkahely-és karrierváltásra*” című kiegészítő kérdőívvel igyekeztem felmérni az esetleges elmozdulásokat. Az eredeti kérdőív anonimitása okán nem volt lehetőségem az eredeti alanyokat visszamérni, így bár a válaszadók száma közel azonos (125 vs. 110) semmiképpen nem reprezentatív. Az eredeti felmérés során a kérdőíves technikák mellett mélyinterjú beszélgetéseket is folytattam (10 db x 90 perc) melyek a kiegészítő kérdőívhez hasonló megismérlésre erőforrások hiányában nem volt lehetőség.

## Összefoglalás

A Daniel Susskind és Richard Susskind alkotta írópáros szerint hamarosan bekövetkezhet a **technológiai munkanélküliség**. Szakmák tömegi fognak eltűnni belátható időn belül. (Susskind & Susskind, 2015) Ez az axióma szintű állítások pedig leginkább azokat az embereket veszélyeztetheti, akik már most 20-25 éve ugyanabban a munkakörben, erősen keretek köze szorítva dolgoznak és lényegében ugyanazt csinálják. Kutatásaim azonban ez nem vegytiszta elkötelezettség, hiszen egy furcsa elegy, amiben a kényelmesség, a változástól való félelem is helyet kap. A határok és az arány összerosódik, ugyanis a dolgozók egyszerre lehetnek hálásak a pozitív motivátorokért, és tarthatnak egyszerre attól is, hogy a negatív ösztönzők száma egy új helyen sokkal magasabb.

Munkáltatói oldalon törekedni kell a valós elkötelezettség kiépítésére, aminek része a munkavállalók bevonása. Esélyegyenlőség, csapategység, megfelelő javadalmazás, képzési és előrejutás lehetőség, rendszeres és minőségi értékelő rendszer kiépítése, ahol visszajelzést kaphatnak a dolgozók és vezetők a transzparens kommunikáció keretében. Ezen felül a munkáltatónak törekednie kell arra, hogy a munkavállalók folyamatosan frissen és (lehetőséghez mérten) proaktívan, innovatívan végezze feladatait, hogy a cég folyamatos fejlődésben tudjon maradni.

A munkavállalónak is törekedniük kell arra, hogy piacképesek maradjanak, mert a túlzott specializáció és korlátoltság erősen beszűkíti lehetőségeiket. Ennek leküzdése érdekében strukturált és folyamatos önképzést érdemes végezni, ami a felmérések alapján jelenleg csak kényszer esetén működik.

A munkavállalóknak továbbá tudatosabbá kell válniuk karriertervezésüket illetően is, melyben a karrier coaching is segítség lehet. Julia Yates meghatározása szerint „*a karrier coaching egy vagy több alkalmat jelentő, együttműködő párbeszéd egy képzett és a munkáját szakmai és etikai szabályok szerint végző szakemberrel. Egy olyan szakemberrel, aki tudományosan igazolt coaching és karrier modellekre alapozva építi fel a coaching folyamatot és választja ki az általa alkalmazott coaching eszközöket. A karrier coaching eredményeként az ügyfél elégedettebbé válik a karrier döntésével, a munkájával, végső soron a személyes karrier potenciáljai kiteljesítésével.*” (Yates, 2014)

A karrier coaching-gal párhuzamosan érdemes megvizsgálni, hogy életünkben milyen dolgok okoznak flow élményt. Ezen flow élménnyel rendelkező szabadidős tevékenység tovább fejlesztésével, avagy mérhetővé tételével bridge-ket (azaz hidakat, áthidalásokat) lehet kialakítani egy vágyott új foglalkozásba. „*Mi a különbség a bridge és a hobbi között? Egyfelől mondhatnám azt,*



*hogy semmi, másfelől viszont rengeteg különbség van közöttük. A bridge egy mérhető tevékenység kell legyen, ami azt bizonyítja, hogy egy adott területen te vagy a legjobb, vagy legalábbis jó vagy. (...) A bridge tehát nem más, mint mérhető adatokkal, eredményekkel alátámasztott munkán kívüli tevékenység, mely összeköt engem egy jövőbeli pozíciómmal.” (Cser, 2017) A leírt bridge kialakítá-  
sok mellett szakmai fórumok, konferenciák látogatása is segítségünkre lehet, akár online is mi-  
közben aktívan figyeljük az elérhető felnőttképzéssel kapcsolatos pályázatokat és Nemzeti szak-  
képzési és felnőttképzési hivatal honlapját.*

A karrier-és munkahely váltás **liberum arbitrium**, avagy szabadakarat szerint kellene, hogy tör-  
ténjen az egyén döntése alapján, leginkább abba az irányba mutatva, ami boldoggá teszi ma, és a  
jövőben is.

### **Irodalomjegyzék:**

- Cser D. R. (2017). *Miért nem vagyok coach?* Budapest: Present Perfekt Kkt. Letöltés dátuma: 2022. 02 02
- David, G. (2020). *Bullshit munkák.* (O. Boross, Ford.) Budapest: Typotex.
- Kegan, R., & Lahey, L. L. (2017). *Immunis a változásra.* (Z. Dedinszky, Szerk., & A. Garamvölgyi, Ford.) Bu-  
dapest: HVG Kiadó. Letöltés dátuma: 2022. 04 09
- Kohn, A. (1999). *Punished by Rewards.* New York, US: Mariner Books.
- Susskind, R., & Susskind, D. (2015). *The Future of the Professions.* Oxford, Anglia: Oxford University Press.  
Letöltés dátuma: 2022. 03 02
- Yates, J. (2014). *The Career coaching Handbook* (1. kiad.). (V. Székely, Ford.) New York, USA: Routledge.  
Letöltés dátuma: 2022. 03 15

### **Egyéb források:**

- Bank, M. N. (2022. április 01). Kereskedelmi Ingatlan-piaci Jelentés. 1013 Budapest, Krisztina körút 55.,  
Budapest, Magyarország; Hergár Eszter. Letöltés dátuma: 2022. 08 22, forrás: chrome-extension://efaid-  
nbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mnb.hu/letoltes/kereskedelmi
- Fogg, B. J. (2009. 01 05). *Behavior Model.* Letöltés dátuma: 2022. 03 28, forrás: https://behaviormo-  
del.org/: https://behaviormodel.org/
- Központi Statisztikai Hivatal. (2022. 04 26). *Központi Statisztikai Hivatal.* Forrás: https://www.ksh.hu/:  
https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/ker/ker2202.html
- McGowan, H., & Shipley, C. (2017. 09 03). *Medium.* Forrás: https://medium.com/: https://me-  
dium.com/@heathermcgowan/future-of-work-learning-to-manage-uncertainty-990601de86e8
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement.  
Psychological Monographs: General and Applied, 80(1), 1–28. https://doi.org/10.1037/h0092976
- Seligman, M. E., & Beagley, G. (1975). Learned helplessness in the rat. Journal of Comparative and Physio-  
logical Psychology, 88(2), 534–541. https://doi.org/10.1037/h0076430